



## **Pengaruh Komitmen Organisasi dan Sikap Terhadap Perubahan Organisasi**

**Ade Gunawan**

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Pekalongan, Indonesia

**Abstract:** Research aims to know the commitment and attitude of the employees of the organizations on the changes that occur in the environment of IAIN Pekalongan, using quantitative research design. Design of this research use the technique of survey to collect information from respondents using question form or questionnaire. Population in the research all the employees with the status of permanent as well as contract which ia 35 employees. The technique of determination of samples is carried out by means of purposive sample with some specified criteria. The results of the research done explains that influential employees significant commitment on organizational change. Likewise with influential attitude variables significantly to organizational change. Change IAIN Pekalongan concluded according to plan that has been set, this is due to support the commitment and attitude of the entire employee of any changes that occur.

**Key words:** commitment, attitude, organizational change, IAIN Pekalongan

**Abstrak:** Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui komitmen dan sikap karyawan pada perubahan organisasi yang terjadi di lingkungan IAIN Pekalongan, dengan menggunakan desain penelitian kuantitatif. Desain penelitian ini menggunakan cara teknik survei untuk mengumpulkan informasi dari responden menggunakan angket atau koesioner. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai dengan status tetap maupun kontrak yang berjumlah 35 pegawai. Teknik penentuan sampel dilakukan dengan cara purposive sample dengan beberapa kriteria yang telah ditentukan. Hasil penelitian yang dilakukan menjelaskan bahwa komitmen pegawai berpengaruh signifikan pada perubahan organisasi. Begitupun dengan variabel sikap berpengaruh signifikan terhadap perubahan organisasi. Perubahan IAIN Pekalongan dapat terlaksana sesuai rencana yang telah ditetapkan, hal ini dikarenakan atas dukungan komitmen dan sikap seluruh pegawai atas perubahan yang terjadi.

**Kata kunci :** Komitmen, Sikap, Perubahan Organisasi, IAIN Pekalongan

*Cronicle of Article* :Received (19-03-2019); Revised (18-04-2019, 29-05-2019); and Published (30-06-2019).

©2019 Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen Lembaga Penelitian Universitas Swadaya Gunung Jati.

**Profile and corresponding author** : Ade Gunawan adalah Dosen Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Pekalongan. Email : [ade.gunawan@iainpekalongan.ac.id](mailto:ade.gunawan@iainpekalongan.ac.id)

**How to cite this article** : Gunawan, A., (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Sikap Terhadap Perubahan Organisasi. *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen*. 3(1), 31-42.

Retrieved from : <http://jurnal.unswagati.ac.id/index.php/jibm>

## PENDAHULUAN

Faktor eksternal maupun internal mendorong IAIN Pekalongan untuk melakukan perubahan, sehingga perubahan menjadi sebuah keharusan dalam mempersiapkan persaingan antar perguruan tinggi tingkat nasional maupun internasional kedepannya. Perubahan yang dilakukan perlu adanya pemahaman lebih lanjut kepada para pegawai sehingga dapat mengurangi resistensi pada perubahan. Perubahan yang dilakukan dalam organisasi dapat meningkatkan kinerja perusahaan, sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Karlina (2017) yang menyatakan bahwa pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja PDAM Kota Bandung sangat tinggi, artinya perubahan organisasi dipandang sebagian besar responden memberikan kontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

Perubahan yang dilakukan memerlukan kerjasama dan dukungan seluruh pihak maupun unsur didalam organisasi serta mereka mampu memahami pentingnya perubahan tersebut. Instansi harus dapat menjelaskan perubahan yang dilakukan kepada seluruh pegawai yang terlibat bahwa pegawai harus siap bekerja dalam lingkungan internal maupun eksternal yang berbeda sebelum terjadi perubahan. Pegawai diharapkan kesiapannya untuk melakukan perubahan karena pegawai merupakan penggerak dan penentu budaya organisasi, struktur organisasi dan proses kerja yang telah disesuaikan dengan rencana perubahan. Perubahan IAIN Pekalongan tidak akan berjalan dengan baik apabila seluruh civitas akademika tidak mengikuti arahan dan sistem yang telah direncanakan dalam pelaksanaan perubahan.

Menurut Lewin (1951) ada tiga alasan perubahan yang dilakukan dalam organisasi yaitu pertama seberapa yakin para pegawai bahwa perubahan dibutuhkan, kemudian organisasi mampu melakukan perubahan, dan semakin yakin maka semakin siap untuk berubah. Wujud kesiapan pelaksanaan perubahan adalah seluruh pegawai dalam instansi tersebut akan mendukung bahkan

mempromosikan perubahan, meskipun membangun sikap akan perubahan yang terjadi tidaklah mudah karena pegawai harus melepaskan diri dari kungkungan kerja mereka selama ini dan mempelajari cara kerja yang baru.

Sikap pimpinan maupun pegawai merupakan bagian penting dalam menentukan kelancaran, keberhasilan dan kesuksesan pelaksanaan perubahan pada organisasi yaitu IAIN Pekalongan. Membangun sikap yang positif kepada pimpinan maupun pegawai akan perubahan yang terjadi dapat menguntungkan institusi tersebut. Sebagaimana dijelaskan dalam penelitian Piderrit dalam (Vakola & Nikolaou, 2005) menunjukkan berbagai respon karyawan mengenai perubahan dalam lingkup sikap positif yang kuat hingga sikap negatif yang kuat. Perubahan organisasi tidak akan berjalan lancar hingga gagal dilakukan karena adanya penolakan pada perubahan yang memiliki hubungan dengan pengembangan sikap negatif terhadap perubahan (deloitte dan Touche, dalam (Vakola & Nikolaou, 2005)).

Komitmen pegawai dalam perubahan merupakan faktor yang penting dalam keberhasilan dan kesuksesan melakukann perubahan organisasi. Organisasi yang akan melakukan perubahan memerlukan dukungan pegawai secara terbuka, persiapan diri pegawai dengan baik serta siap untuk berubah komitmen menunjukkan perasaan dan tendensi perilaku pegawai terhadap kerja. (Allen & Meyer, 1996) menjelaskan komitmen adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi dan keyakinan terhadap penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Beberapa penelitian terdahulu yang menjelaskan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kesiapan untuk berubah, yaitu penelitian oleh yang menemukan bahwa *locus of control* dan komitmen organisasi memainkan peran penting terhadap kesiapan untuk berubah. Penelitian lainnya oleh (Visagie & Steyn, 2011) mengungkapkan faktor komitmen organisasi dapat

mempengaruhi kesiapan organisasi dapat mempengaruhi kesiapan untuk berubah. Pegawai yang mempunyai komitmen dalam pelaksanaan perubahan merupakan pegawai yang setidaknya terlibat aktif pada tujuan institusi.

Sehubungan dengan penelitian yang dilakukan, maka fenomena yang diangkat yaitu perubahan organisasi yang dilakukan oleh IAIN Pekalongan. Sebagai Perguruan Tinggi di bawah Kementerian Agama harus dapat menyesuaikan dengan perkembangan pendidikan yang ada di Indonesia. Sehingga IAIN Pekalongan peka akan perubahan yang terjadi. Perubahan organisasi dalam tubuh IAIN Pekalongan tidak dapat ditunda hal ini dikarenakan semakin berkembangnya IAIN Pekalongan dari beberapa aspek diantaranya meningkatnya calon mahasiswa yang mendaftar di IAIN Pekalongan setiap tahunnya. Maka dari itu dengan perubahan yang dilakukan maka komitmen pegawai serta sikap pegawai harus menunjukkan dukungan akan perubahan tersebut. Perubahan organisasi yang dilakukan oleh IAIN Pekalongan melibatkan seluruh bagian, seperti visi, misi, dan tujuan, strategi, struktur, budaya dan nilai-nilai institusi.

Perubahan organisasi menjadi IAIN Pekalongan memberikan motivasi kepada seluruh pihak yang terlibat untuk meningkatkan kualitas pendidikan serta mengembangkan kelembagaan, sumber daya manusia maupun sarana dan prasarana fisik maupun non fisik. Disisi lain perubahan yang kompleks diduga akan membawa dampak terhadap pegawai, atau civitas organisasi serta organisasi. Dampak yang dimaksud tentunya akan menjadi fokus pada penelitian ini yaitu bagaimana sikap pegawai menghadapi perubahan yang dilakukan dari STAIN Pekalongan berubah menjadi IAIN Pekalongan sehingga akan mempengaruhi komitmen organisasi pada pegawai atau tidak. Penelitian komitmen dan sikap masih jarang dilakukan di beberapa literatur, sehingga dalam penelitian ini merujuk pada beberapa penelitian terdahulu diantaranya (Vakola & Nikolaou, 2005) yang menyarankan bahwa sikap negatif terhadap

perubahan organisasi memiliki akibat negatif untuk organisasi. Sedangkan Visagie & Steyn (2011) memaparkan bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan dengan kesiapan berubah, sehingga perubahan yang diharapkan dalam organisasi dapat terlaksana dengan sukses.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan yaitu untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan sikap terhadap perubahan organisasi. Bagi peneliti selanjutnya hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam bidang kajian perilaku organisasi terkait dengan komitmen organisasi, sikap, dan perubahan organisasi. Selain itu hasil penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan bagi para pimpinan organisasi dalam mengakselerasi perubahan organisasi dengan memperhatikan aspek komitmen organisasi dan dukungan sikap atas pegawainya.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Komitmen Organisasi**

Robbins & Judge, (2008) menjelaskan komitmen organisasi menekankan derajat keberpihakan identitas diri personil pada tujuan organisasi tertentu dalam hasrat untuk memelihara keanggotaannya pada organisasi. Sedangkan Allen & Meyer, (1996) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan perwujudan psikologis yang mengkarakteristik hubungan kerja pekerja dengan organisasi dan memiliki implikasi terhadap keputusan untuk melanjutkan atau tidak melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi. Komitmen organisasi sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi demi pencapaian tujuan organisasi. Komitmen organisasi adalah sebuah keinginan anggota untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia untuk berusaha keras dalam pencapaian tujuan organisasi. (Blau & Boal, 2011).

Allen dan Meyer menyatakan bahwa komitmen organisasi dibagi menjadi 3 komponen yaitu komitmen afektif,

merupakan keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena keterikatan emosi dan keterlibatan dengan organisasi tersebut. kemudian komitmen kontinum yaitu keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena kesadaran yang berkaitan dengan biaya meninggalkan organisasi tersebut. Komitmen kontinum terjadi apabila ada keuntungan terkait dengan tetap tinggal serta biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi. Komitmen normatif adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap di dalam organisasi dikarenakan suatu perasaan wajib. Tiga tipe komitmen organisasi yang dijelaskan mengakarakteristikkan hubungan pegawai dengan organisasi memiliki implikasi bahwa pegawai akan tetap berada dalam organisasi tersebut (Jaros, 2007).

Mathieu dan Ajac (1990) dalam Sopiah (2008) menyebutkan sebagai *perform well* serta O'Reilly dan Chatman (1986) dalam Sopiah (2008) menyebutkan bahwa bila komitmen organisasional karyawan tinggi akan berdampak pada lebih pandainya karyawan dalam bersosialisasi. Secara internasional dampak komitmen organisasi yang tinggi telah teruji, Misalnya di India, Agarwal (1993) dalam Sopiah (2008) menyimpulkan bahwa dampak komitmen organisasi yang tinggi akan menyebabkan rendahnya niat anggota untuk meninggalkan organisasi.

Lincoln dan Bashaw dalam Sopiah (2008) memaparkan tiga indikator komitmen organisasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kemauan karyawan, dimana keinginan pegawai untuk mengusahakan kepentingan organisasi tercapai, kesetiaan karyawan dimana pegawai mempunyai keinginan untuk terus tetap menjadi anggota atau menjadi bagian dari organisasi. Kebanggaan karyawan yang ditandai dengan pegawai merasa bangga menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

## Sikap

Sikap pada umumnya sering diartikan sebagai suatu tindakan yang dilakukan individu untuk memberikan tanggapan pada suatu hal. Menurut Saifuddin Azwar (2013) mengartikan bahwa sikap merupakan keteraturan tertentu dalam hal perasaan (afeksi), pemikiran (kognisi), dan predisposisi tindakan (konasi) seseorang terhadap suatu aspek di lingkungan sekitarnya. Sedangkan Sarlito dan Eko (2009) menjelaskan sikap adalah suatu proses penilaian yang dilakukan oleh seorang individu terhadap suatu objek. Objek yang disikapi individu dapat berupa benda, manusia atau informasi. Proses penilaian seseorang pada suatu objek dapat berupa penilaian positif dan negatif. Sikap adalah salah satu istilah bidang psikologi yang berhubungan dengan persepsi dan tingkah laku. Sikap adalah penentu yang paling penting dalam tingkah laku manusia. Sebagai reaksi maka sikap selalu berhubungan dengan dua alternatif yaitu senang (*like*) dan tidak senang (*dislike*) untuk melaksanakan atau menjauhinya. Dengan demikian pengetahuan tentang sesuatu adalah awal yang mempengaruhi suatu sikap yang mungkin mengarah kepada suatu perbuatan (Suharyat, 2009).

Saifuddin Azwar (2013) menguraikan faktor pembentuk sikap yaitu: pengalaman yang kuat, pengaruh orang lain yang dianggap penting, media masa, kebudayaan, lembaga keagamaan dan lembaga pendidikan, pengaruh faktor emosional. Sarlito dan Eko (2009) menjelaskan mengenai pembentukan sikap yaitu: pengondisian klasik, pengondisian instrumental, belajar melalui pengamatan atau observasi dan perbandingan sosial. Sikap yang ditunjukkan seorang individu terhadap objek, mempunyai struktur yang terdiri dari beberapa komponen sebagaimana dijelaskan oleh (Saifuddin Azwar, 2013) yaitu komponen kognitif, terdiri dari informasi dari seseorang mengenai sesuatu berdasarkan belief yang dihayati. Pandangan mengenai keuntungan dan kerugian, manfaat, kebutuhan, pengetahuan yang dibutuhkan untuk

mengelola perubahan. Komponen afektif, mengenai perasaan seseorang terhadap sesuatu, dimana melibatkan evaluasi dan emosi yang biasanya ditunjukkan dengan suka maupun tidak suka pada suatu objek. Mengacu pada perasaan terhadap kepedulian dalam pelaksanaan perubahan. Komponen perilaku atau konatif mengenai cara seseorang bertingkah laku terhadap objek. Tindakan yang diambil atau yang akan diambil dalam menghadapi perubahan. Suharyat (2009) menjelaskan karakteristik sikap yaitu intensitas, sikap mempunyai arah, spontanitas, keluasan dan konsisten.

Kelman (1958) memaparkan bahwa perubahan dan pembentukan sikap yang terjadi ada tiga level, dimana tiga level ini menjadi indikator dalam penelitian ini yakni: *compliance* yaitu pegawai bersikap positif pada sesuatu obyek sikap karena individu ingin mendapat perlakuan positif dalam berhubungan dengan objek sikap. *Identification*, adalah perubahan sikap yang terjadi bila individu melihat orang lain disekitar dan yang berpengaruh terhadap kehidupannya menunjukkan sikap yang dimaksud. *Internalization*, yaitu proses penerimaan sikap positif oleh individu karena ia merasa objek sikap tersebut sesuai dengan tata-nilai hidupnya.

### **Perubahan Organisasi**

Organisasi akan bertahan dan terus maju jika dapat melakukan perubahan. Robbins & Judge, (2008) menjelaskan bahwa semua perubahan yang dilakukan mengarah pada peningkatan efektifitas organisasi dengan tujuan mengupayakan perbaikan kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan serta perubahan perilaku anggota organisasi. Sobirin (2005) memaparkan terdapat dua faktor yang mendorong adanya perubahan, yaitu faktor eksternal diantaranya perubahan teknologi serta terintegrasinya ekonomi internasional, kemudian faktor internal organisasi terdiri dari dua hal pokok yaitu: perubahan perangkat keras organisasi (*hard system tools*) atau yang biasa disebut dengan perubahan struktural, yang meliputi

perubahan strategi, struktur organisasi dan system. Kemudian perubahan perangkat lunak organisasi (*soft system tools*) atau perubahan kultural yang meliputi perubahan perilaku manusia dalam organisasi, kebijakan sumber daya manusia dan budaya organisasi.

Menurut Sopiah (2008) Perubahan organisasi adalah suatu proses perubahan variabel-variabel sistem yang spesifik yang diidentifikasi melalui diagnosis organisasi dan tingkat perencanaan. Perubahan-perubahan mungkin saja berkaitan dengan tugas-tugas, tujuan strategis organisasi dan sistem pengendalian, sikap atau hubungan antar pribadi. Perubahan tambahan adalah suatu strategi yang evolusioner sehingga agen perubahan dapat menyesuaikan dengan keberadaan organisasi dan mengambil langkah-langkah menuju ke arah tujuan dilakukannya upaya-upaya perubahan.

Robbins & Judge, (2008) menyebutkan ada beberapa faktor yang menjadi alasan mengapa suatu organisasi melakukan perubahan yaitu: persaingan, dalam hal ini pesaing-pesaing organisasi dapat datang dari arah mana saja dan dalam bentuk apapun. Kejutan ekonomi, kondisi ekonomi yang berubah-ubah dan tidak dapat diprediksikan seperti yang terjadi dewasa ini sewaktu-waktu akan dapat mengejutkan dunia usaha. Teknologi, merupakan hal yang harus selalu diikuti oleh organisasi dalam rangka mengatasi persaingan. *Tren social*, perubahan keadaan sosial suatu tempat akan berimbas pada budaya masyarakat. Politik, dimana organisasi politik diharapkan dapat menyesuaikan perubahan keadaan politik yang terjadi.

Model Lewins (1951) dalam Sopiah (2008) memaparkan faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan organisasi yaitu: teknologi komputer, yang merupakan sumber utama terjadinya perubahan yang dramatis dalam suatu organisasi. Kompetensi lokal dan global, meningkatnya persaingan di tingkat lokal maupun global. Demografi, dimana organisasi harus beradaptasi dengan perubahan dalam tenaga kerja (SDM).

Indikator dalam perubahan organisasi seperti diungkapkan oleh Lewin (1951)

dalam Sopiah (2008) yaitu *Unfreezing*, yaitu upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi tekanan yang terjadi dari kelompok pendukung maupun kelompok penentang perubahan. *Movement*, perubahan yang dilakukan secara bertahap (*step by step*) tapi pasti. *Refreezing*, jika kondisi yang diinginkan telah tercapai, stabilkan melalui aturan-aturan baru, sistem kompensasi baru, dan cara pengelolaan organisasi yang baru.

### Kerangka Pemikiran

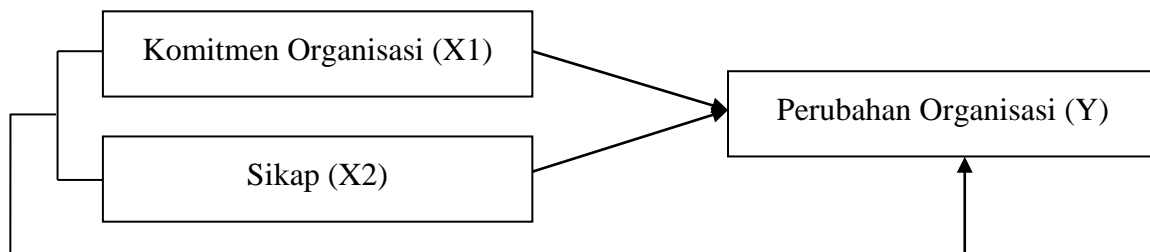
#### Pengaruh komitmen organisasi terhadap perubahan organisasi

Komitmen organisasi merupakan salah satu unsur penting dalam membangun perubahan organisasi. Seperti halnya dalam penelitian (Almaidah, 2014) yang dilakukan terhadap dosen PTS di Surakarta menyebutkan bahwa perubahan organisasi dipengaruhi oleh komitmen organisasi, perilaku kewargaan organisasional, dan etika kerja islami baik secara parsial maupun

simultan. Artinya bahwa perubahan organisasi dapat dilaksanakan dengan mempertimbangkan faktor dukungan karyawan berupa komitmen pada organisasi. Perubahan organisasi dipengaruhi salah satunya oleh komitmen organisasi, baik berupa *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. (Widiarti, 2016). Hal senada (Putro, 2018) dalam studinya menjelaskan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan pada sikap terhadap perubahan organisasi.

#### Pengaruh sikap terhadap perubahan organisasi

Sikap positif karyawan terhadap perubahan organisasi memiliki peran yang penting dalam tercapainya tujuan-tujuan organisasi (Putro, 2018). Sikap terhadap perubahan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja (Putro, 2018).



Sumber : (Widiarti, 2016); (Putro, 2018); (Almaidah, 2014)

Gambar 1. Kerangka Pemikiran

### Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut, yaitu:

1. Diduga terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasi terhadap perubahan organisasi.
2. Diduga terdapat pengaruh signifikan antara sikap terhadap perubahan organisasi.
3. Diduga terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasi dan sikap secara bersama-sama terhadap perubahan organisasi.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif, dimana penelitian ini bertujuan untuk mencari pengaruh antara satu variabel atau lebih dengan variabel lainnya. Sugiyono, (2013) menjelaskan variabel independen atau variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) yaitu komitmen organisasi (X1) dan sikap (X2). Variabel dependen atau variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas yaitu perubahan organisasi (Y). Dimensi yang digunakan dalam variabel komitmen

organisasi yaitu : 1) komitmen afektif, 2) Komitmen kontinum, 3) Komitmen normatif, (Meyer & Allen, ). Dimensi yang digunakan dalam variabel sikap yaitu : 1) *compliance*, 2) *Identification*, 3) *Internalization* (Kelman, 1958). Dimensi yang digunakan dalam variabel perubahan organisasi yaitu : 1) *unfreezing*, 2) *movement*, 3) *refreezing* (Lewins, 1951)

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai tetap yaitu tenaga kependidikan dan tenaga pendidik, pegawai kontrak diantaranya dosen tetap non PNS serta tenaga kependidikan. Jumlah sampel dari populasi sebanyak 35 pegawai yang merupakan pegawai tetap yaitu tenaga kependidikan dan tenaga pendidik. Teknik sampling dalam penelitian ini menggunakan *non probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Penelitian ini menggunakan kuesioner atau angket untuk mengumpulkan data penelitian.

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk memastikan kuesioner penelitian sebagai alat ukur yang akurat dan dapat dipercaya. Validitas menunjukkan suatu alat ukur dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Sedangkan reliabilitas mengukur sejauh mana hasil pengukuran relatif konsisten apabila diukur terhadap aspek yang sama. Pada penelitian ini uji reliabilitas yang digunakan adalah dengan *cronbach alpha* menggunakan program statistik SPSS 21 dimana suatu instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai koefisien reliabilitas minimal 0,6 (Sugiyono, 2013).

Uji validitas dilakukan untuk mengukur kevalidan suatu kuesioner atau angket. Kuesioner dinyatakan valid jika pernyataan dalam kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013). Uji validitas membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$  untuk tingkat signifikan 5% dari *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-2$ , dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sampel. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid, demikian sebaliknya bila  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka pertanyaan atau indikator

tersebut dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2013).

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu komitmen organisasi ( $X_1$ ) dan sikap ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat yaitu perubahan organisasi ( $Y$ ). Adapun persamaan linier berganda pada penelitian ini adalah :  $Y = b_1X_1 + b_2X_2 + e$

Dimana:

$Y$  = Perubahan organisasi  
 $b_1$  dan  $b_2$  = Koefisien regresi  
 $X_1$  = Komitmen organisasi  
 $X_2$  = Sikap

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### Hasil uji validitas dan reliabilitas

Hasil uji validitas instrumen penelitian variabel komitmen, sikap dan perubahan organisasi yaitu variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ) sebanyak 6 item pernyataan dalam kuesioner dinyatakan valid karena  $p\text{-value} < 0,05$ , variabel sikap ( $X_2$ ) sebanyak 5 item pernyataan kuesioner dinyatakan valid semua karena  $p\text{-value} < 0,05$  dan variabel perubahan organisasi ( $Y$ ) sebanyak 7 item pernyataan dalam kuesioner atau angket dikatakan valid karena  $p\text{-value} < 0,05$ .

Hasil uji reliabilitas mengenai variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ) sebesar 0,757, variabel sikap ( $X_2$ ) sebesar 0,753 dan variabel perubahan organisasi ( $Y$ ) sebesar 0,799 menunjukkan alat ukur reliabel pada seluruh variabel dikarenakan  $cronbach's\ alpha > 0,60$ .

#### Analisis regresi linear berganda

Analisis ini dilakukan untuk menguji pengaruh variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ) dan variabel sikap ( $X_2$ ) terhadap variabel perubahan organisasi ( $Y$ ). Hasil analisis regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 0,324X_1 + 0,476X_2$$

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa:

- Variabel komitmen organisasi dan sikap mempunyai arah koefisien yang bertanda positif terhadap kinerja karyawan

- b. Koefisien komitmen organisasi ( $X_1$ ) memberikan nilai sebesar 0,324 yang berarti bahwa jika komitmen organisasi semakin baik dengan asumsi variabel lain tetap maka perubahan organisasi akan mengalami peningkatan.
- c. Koefisien sikap ( $X_2$ ) memberikan nilai sebesar 0,476 yang berarti bahwa jika sikap semakin baik dengan asumsi variabel lain tetap maka perubahan organisasi akan mengalami peningkatan.

### Uji simultan (uji f)

Hasil pengujian hipotesis secara bersama-sama yang dilakukan menggunakan uji F. Uji F untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan sikap terhadap perubahan organisasi di IAIN Pekalongan secara bersama-sama. Adapun hasil analisis diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 11,616 dengan tingkat signifikansi atau  $p-value$  sebesar 0,000, dikarenakan probabilitas  $(0,000) < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak berarti model yang digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas yaitu komitmen organisasi dan sikap terhadap variabel terikat yaitu perubahan organisasi pada IAIN Pekalongan sudah tepat.

### Uji parsial (uji t)

Hipotesis dalam penelitian ini diuji kebenarannya dengan menggunakan uji parsial. Pengujian dilakukan dengan melihat taraf signifikansi ( $p-value$ ), jika taraf signifikan yang dihasilkan dari perhitungan di bawah 0,05 maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak. Hipotesis 1, pengaruh komitmen organisasi terhadap perubahan organisasi

Hasil analisis diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,307 dengan  $p-value$  dengan taraf signifikansi  $0,028 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak yang berarti ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap perubahan organisasi pada IAIN Pekalongan. Dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap

perubahan organisasi” diterima atau terbukti kebenarannya.

Hipotesis 2, pengaruh sikap terhadap perubahan organisasi

Hasil analisis diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 3,389 dengan  $p-value$  dengan taraf signifikansi  $0,002 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak yang berarti ada pengaruh yang signifikan sikap terhadap perubahan organisasi pada IAIN Pekalongan. Dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “ada pengaruh yang signifikan sikap terhadap perubahan organisasi” diterima atau terbukti kebenarannya.

### Koefisien determinasi (adjusted $R^2$ )

Koefisien determinasi merupakan besaran yang menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya. Dari hasil perhitungan diperoleh nilai  $adjusted R square = 0,384$ . Hal ini berarti 38% variasi variabel perubahan organisasi dapat dijelaskan oleh variabel komitmen organisasi dan sikap sedangkan sisanya 62% diterangkan oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti seperti kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan organisasi dan motivasi karyawan

### Pembahasan

#### Pengaruh komitmen organisasi terhadap perubahan organisasi

Perubahan bukan hanya sebuah tuntutan tetapi sebuah keharusan yang dilakukan oleh setiap lembaga pendidikan khususnya perguruan tinggi. Tuntutan perubahan pada sebuah perguruan tinggi atas dasar perkembangan serta persaingan yang dilakukan oleh setiap perguruan tinggi. IAIN Pekalongan sebuah institusi perguruan tinggi semakin berkembang maka sudah seharusnya mengalami perubahan. Perubahan STAIN Pekalongan menjadi IAIN Pekalongan merupakan sebuah keharusan yang dilakukan. Proses perubahan yang dilakukan IAIN Pekalongan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.



Perubahan organisasi yang terjadi di IAIN Pekalongan merupakan atas dukungan dan kerja keras yang dilakukan oleh seluruh civitas akademi. Banyak faktor yang menyebabkan keberhasilan atas pelaksanaan perubahan IAIN Pekalongan dimana salah satunya yaitu komitmen pegawai atau seluruh civitas akademi yang ada didalam organisasi tersebut. Sebagaimana menurut Robbins & Judge, (2008) komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Tanpa adanya komitmen yang kuat oleh pegawai maupun civitas akademi akan perubahan yang terjadi maka perubahan itu tidak akan berjalan dengan lancar dan baik. Sebagaimana hasil penelitian ini diperoleh  $t$  hitung sebesar 2,307 dengan  $p$ -value sebesar  $0,028 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan antara variable komitmen organisasi ( $X_1$ ) terhadap perubahan organisasi ( $Y$ ) yang dilakukan oleh IAIN Pekalongan.

Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa perubahan IAIN Pekalongan yang terjadi tidak terlepas dari komitmen organisasi pegawai serta civitas akademi IAIN Pekalongan. Komitmen pegawai dalam proses perubahan ditunjukkan dengan kamauan atau kesungguhan pegawai pelaksanaan perubahan yang dilaksanakan sangat panjang dan penuh dengan tekanan-tekanan yang dirasakan oleh para pegawai hingga perubahan tersebut dapat terjadi. Allen & Meyer (1996) menjelaskan mengenai komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya, dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi.

Hal ini menunjukkan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang sangat penting dalam pelaksanaan perubahan organisasi yang telah dilakukan oleh IAIN Pekalongan. Pegawai yang mempunyai

komitmen akan melakukan usaha yang maksimal dalam pencapaian perubahan organisasi. Sebaliknya pegawai dengan komitmen rendah akan melakukan kerja-kerja yang tidak maksimal dengan keadaan terpaksa. Karyawan dengan komitmen yang tinggi memiliki kinerja yang lebih tinggi, Ratnawati & Putranti, (2018).

Dalam penelitian Yudhaningsih (2011) mengatakan bahwa komitmen organisasi dapat mempengaruhi efektivitas kerja karyawan karena dengan memiliki komitmen yang tinggi maka seorang karyawan akan melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan tertib dan lancar yang akan berdampak pada tujuan perusahaan.

Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong para individu untuk berusaha lebih keras dalam mencapai tujuan organisasi. Sehingga komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik lagi (Angel dan Perry, 1981) (dalam Sopiah, 2008). Diperlukannya pegawai yang mengedepankan kepentingan organisasi serta kesetiaan karyawan dalam perubahan yang dilakukan oleh IAIN Pekalongan, sehingga perubahan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Sebagaimana diungkapkan oleh Kanter (1986) dalam Sopiah (2008) salah satu bentuk komitmen organisasi yaitu komitmen berkesinambungan dimana komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi demi organisasi.

### **Pengaruh sikap terhadap perubahan organisasi**

Komitmen organisasi yang telah ditunjukkan oleh pegawai merupakan bagian penting dalam keberhasilan proses perubahan hingga perubahan tersebut terjadi. Namun, tidak hanya komitmen organisasi saja yang harus ditunjukkan tetapi sikap positif civitas akademi pun harus ditunjukkan dalam proses perubahan yang

dilakukan. Sikap positif telah ditunjukkan oleh pimpinan maupun pegawai selama proses perubahan yang terjadi sehingga perubahan yang diharapkan telah tercapai sebagaimana tujuan yang telah ditetapkan. Reaksi yang positif ditunjukkan oleh pimpinan maupun pegawai dengan melaksanakan tahapan-tahapan perubahan yang telah ditetapkan. Sebagaimana dijelaskan Yudhaningsih (2011) seorang manajer harus dapat menyusun strategi untuk merencanakan, mengarahkan dan mengendalikan perubahan. Perubahan yang diarahkan secara tidak tepat, dapat menyebabkan timbulnya sikap menentang dan tindakan sabotase.

Menurut Assael Henry (2004) sikap merupakan kecenderungan yang dipelajari untuk memberikan respon kepada obyek atau kelas obyek secara konsisten baik dalam rasa suka maupun tidak suka. Sebagaimana hal tersebut pimpinan maupun pegawai bereaksi terhadap situasi perubahan yang dilakukan oleh IAIN Pekalongan. Atas reaksi ini perubahan akan terjadi dan terlaksana sesuai tahapan-tahapan yang telah ditetapkan.

Adapun hasil analisis dalam penelitian ini diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 3.389 dengan  $p$ -value sebesar  $0,002 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan sikap pegawai ( $X_2$ ) terhadap perubahan organisasi ( $Y$ ) pada IAIN Pekalongan. Hal ini menunjukkan sikap pimpinan maupun pegawai terhadap perubahan yang terjadi di IAIN Pekalongan menjadi bagian penting sehingga dapat berjalan dengan lancar. Perubahan organisasi merupakan tindakan beralihnya sesuatu organisasi dari kondisi yang berlaku kini menuju ke kondisi masa yang akan datang menurut yang di inginkan guna meningkatkan efektivitasnya (Winardi, 2004). Pegawai yang menunjukkan sikap positif dengan adanya perubahan akan menganggap perubahan yang dilakukan pada IAIN Pekalongan sebagai hal yang menguntungkan. Melalui sikap positif pegawai akan menyesuaikan dengan keadaan dan kondisi pada perubahan yang

dilakukan. sikap positif terhadap perubahan dan performansi akan memfasilitasi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Khatoon & Farooq, 2015).

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian mengenai “pengaruh komitmen organisasi dan sikap terhadap perubahan organisasi di IAIN Pekalongan”, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: 1) Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap perubahan organisasi pada IAIN Pekalongan, 2) Terdapat pengaruh yang signifikan sikap terhadap perubahan organisasi pada IAIN Pekalongan, 3) Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasi dan sikap terhadap perubahan organisasi IAIN Pekalongan.

### **Saran**

Perubahan organisasi menjadi sebuah keharusan yang dilakukan oleh sebuah organisasi atau instansi pada lembaga pendidikan khususnya perguruan tinggi yaitu IAIN Pekalongan. Perubahan dilakukan agar IAIN Pekalongan siap dan dapat bersaing dengan perguruan tinggi yang lainnya dalam skala regional maupun nasional. Dukungan seluruh civitas akademika kampus menjadi penting dalam mensukseskan pelaksanaan perubahan yang terjadi khususnya dengan komitmen dan sikap para civitas akademi.

Perubahan organisasi yang dilakukan oleh IAIN Pekalongan harus terus berkelanjutan hal ini dikarenakan perguruan tinggi terus berkembang. Kepemimpinan dalam organisasi merupakan bagian penting dalam pelaksanaan perubahan organisasi sehingga dapat tercapai perubahan yang diinginkan oleh semua pihak.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity.

- Journal of Vocational Behavior*.  
<https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.0043>
- Almaidah, S.: W. (2014). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL, DAN ETIKA KERJA ISLAMI TERHADAP PERUBAHAN ORGANISASI. *Riset Manajemen & Akuntansi*, 5(10), 41–59.
- Assael Henry. (2004). Consumer behavior : a strategic approach / Henry Assael. - Version details - Trove.
- Blau, G. J., & Boal, K. B. (2011). Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism. *Academy of Management Review*.  
<https://doi.org/10.5465/amr.1987.4307844>
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Jaros, S. (2007). Meyer and Allen model of organizational commitment: Measurement issues. *The ICFAI Journal of Organizational Behavior*.  
<https://doi.org/10.1348/096317906X118685>
- Karlina, N. (2017). PENGARUH PERUBAHAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) KOTA BANDUNG. *Sosiohumaniora*.  
<https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v13i3.5507>
- Kelman, H. C. (1958). Compliance, identification, and internalization three processes of attitude change. *Journal of conflict resolution*, 2(1), 51-60.
- Khatoun, S., & Farooq, A. (2015). EMPLOYEES' ATTITUDE TOWARD CHANGE AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE. *Prestige International Journal of Management and Research*.
- Lewin, K. (1951). Field theory in social science: selected theoretical papers (edited by dorwin cartwright).
- Putro, P. U. W. (2018). Etika Kerja Islam, Komitmen Organisasi, Sikap Pada Perubahan Organisasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 18(2), 116.  
<https://doi.org/10.25124/jmi.v18i2.1205>
- Ratnawati, H., & Putranti, D. (2018). Pengaruh Budaya Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Metode TULTA Sebagai Variabel Kontrol. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 2(2), 191–201.
- Robbins, S., & Judge, T. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Saifuddin Azwar. (2013). *Sikap Manusia: Teori dan Pengukurannya. Sikap Manusia: Teori dan Pengukurannya*.  
<https://doi.org/10.1038/cddis.2011.1>
- Sarwono, S. W., & Meinarno, E. A. (2009). Psikologi sosial. *Jakarta: Salemba Humanika*, 77.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: CV Andi offset
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Suharyat, D. Y. (2009). Hubungan Antara Sikap, Minat Dan Perilaku Manusia. *Region*.  
<https://doi.org/10.1073/pnas.0703993104>
- Vakola, M., & Nikolaou, I. (2005). Attitudes towards organizational change. *Employee Relations*.  
<https://doi.org/10.1108/01425450510572685>
- Visagie, C. M., & Steyn, C. (2011). Organisational commitment and responses to planned organisational change: An exploratory study. *Southern African Business Review*.
- Widiarti, D. A. B. (2016). PENGARUH MODAL PSIKOLOGIS, KOMITMEN ORGANISASI DAN IKLIM PSIKOLOGIS TERHADAP KESIAPAN DALAM MENGHADAPI PERUBAHAN. *TAZKIYA Journal of Psychology*, 4(1), 89–102.

<https://doi.org/10.15408/tazkiya.v4i1.10827>

Winardi, J., & Organisasi, M. P. (2004). Cet. ke-1. *Jakarta: Prenada Kencana.*

Yudhaningsih, R. (2011). Peningkatan efektivitas kerja melalui komitmen,

perubahan dan budaya organisasi.

*Jurnal Manajemen.*

[https://doi.org/10.1177/1352458509356](https://doi.org/10.1177/1352458509356368)

368